

Actes del Club de Gestió: "Gestió de la tecnologia al laboratori clínic com a criteri de rendibilitat"

M.Dolors Fernández Delclós
Hospital de Barcelona
Barcelona

El darrer 17 de Setembre va tenir lloc a la seu del Col·legi Oficial de Farmacèutics de Barcelona el debat següent: *Gestió de la tecnologia al laboratori clínic com a criteri de rendibilitat* moderat per Josep M. Prat Cuffí.

Els assistents a la reunió van ser:

Antoni Alsius Serra
Fernando Barragan Rastrullo
Maria Angels Bosch Ferrer
Josep Maria Castellví Boada
Anna Corbella Castells
Pere Cerro
Maria Dolors Fernández Delclós
Xavier Fuentes Arderiu
Josep Maria Gelabert Orench
Carme Guardia Camps
Josep Ignasi Hornos Vila
Rosa Maria Humet Ibañez
Lluïsa Juan Pereira
Josep Martínez
Roser Mas Serra
Jaume Miró Balagué
Joan Nicolau Costa
Antoni Nogueras Brunet
Roser Reig Rius
Xavier Sanllehí
Margarida Sent Vilaltaís
Maria Carme Villà Blasco

Presentació del debat.

Josep Maria Prat Cuffí va dur a terme la presentació del tema i va presentar experiències del seu laboratori. El resum de la seva exposició va ser el següent:

Al parlar de gestió del Laboratori, **se sol aprofundir** en una sèrie de punts que podríem resumir en:

A) Millores en L'economia	Afavoridors de l'economia d'escala	Associació per compres
		Unió de laboratoris
	Afavoridors de la producció	Absorció de laboratoris
B) Millores en les prestacions	Descentralització de la fase pre-analítica. Mòduls d'extracció	
	Descentralització de la fase analítica " <i>Anàlisi prop del pacient</i> "	
	Implicació en el diagnòstic clínic	
C) Millores en la qualitat	Controls de la qualitat	
	Acreditacions de la qualitat	

Independentment que tots els punts anteriors puguin portar a bons resultats, **ens manca quasi sempre un tema de debat**, ja que no se sol aprofundir en el que podríem considerar la gestió de la tecnologia pròpiament dita, és a dir l'impacte sobre l'economia i la qualitat que pot tenir una determinada decisió presa sobre varies opcions tecnològiques.

L'interès en introduir aquest tema es basa en la importància que com veurem impliquen aquestes decisions tecnològiques, que solen estar insuficientment valorades i que per contra poden produir beneficis econòmics molt rellevants, tant en el laboratori com en el seu entorn.

En el nostre centre sempre hem dedicat una atenció prioritària a aquesta gestió tecnològica i hem obtingut alguns resultats que poden qualificar-se d'espectaculars i que pensem val la pena de transmetre. En tots ells hi ha un denominador comú, la utilització de tecnologies obertes que permet l'accés al lliure mercat de reactius.

Presentarem alguns programes que ja porten anys instaurats i ens centrarem com exemple en una de les últimes prospeccions fetes, i que pensem serà molt gràfica del que pot arribar a aconseguir-se per aquesta via.

Principals sistemes que han implicat decisions en la tecnologia, i no tant sols en la compra, amb resultats rellevants. Cap d'ells ha implicat pèrdues de qualitat.	
Gasometries	Aparells amb capacitat oberta sobre la programació de tampons i gasos
Antibiogrames	Aparells de lectura de discs front dilucions de microplaca
Coagulació	Compra d'aparells amb accés lliure al mercat de reactius

Informàtica	Desenvolupament de paquets propis
Turbidimetria	Compra directa d'anticossos i disseny de les pròpies reaccions
Bioquímica	Compra d'aparells amb accés lliure al mercat de reactius Desenvoluparem aquest punt per ser el més recent

PRINCIPALS IMPLICACIONS

L'externalització tecnològica i la destecnificació.

Val a dir que en un Laboratori, l'externalització pot fer-se per dues vies ben diferents: La primera, seria la clàssica, la de cedir la realització de les analítiques a un altre laboratori i una segona, més subtil, que seria la d'utilitzar sistemes comercials excessivament tancats en els quals es paguen paquets globals per aplicacions que es podrien desenvolupar perfectament amb eficiència.

El resultat final, a la llarga, és que el laboratori perd la capacitat de reaccionar als futurs canvis tecnològics i corre el risc de ser absorbit per altres models organitzats més eficients.

Poc a poc, si això es generalitza, com sembla, anirem cap a la despoblació tecnològica del sector, a la importació massiva de coneixements, a la destrucció del teixit de proveïdors i a l'entrega de nivells de decisió, en definitiva a la pèrdua d'una part del Parc Tecnològic i d'una part del producte interior brut del nostre país.

L'economia d'escala.

Encara que es duguin a terme associacions de compres, concertacions i absorcions de laboratoris, si seguim el model d'adquisició de tecnologia per cessió per consum, difícilment aconseguirem un abaratiment real dels costos per via de l'economia d'escala.

Més aviat passarà tot al contrari, ja que a mida que creix el consum, la tecnologia a l'abast per aquests nous volums de producció està tota en mans de les grans companyies de diagnòstic que la subministren en forma de "paquets globals", de manera que es produirà una clara concentració dels proveïdors i, per tant, es crearà una situació d'oligopoli, que portarà a un segur augment de costos.

El model de futur més probable.

Una prospecció de futur, que en general el bastant compartida, és imaginar que a la llarga desapareixerà el concepte rutina/urgències i necessitarem laboratoris

d'accés continuat de manera que un pacient, amb una espera de pocs minuts pugui disposar de les anàlisis i evitar-li repetides visites i molèsties. Aquest model no sembla massa compatible amb les propostes de la gran indústria del diagnòstic, que ens presenta uns models maquinària per automatització de grans volums que necessàriament portaran a la concentració de laboratoris per arribar als consums requerits. Per altra banda, no sembla lògic suposar, per raons elementals de costos, que l'aparició de la tecnologia de les anàlisis prop del pacient, pugui omplir totalment aquestes necessitats. Podríem trobar-nos, per tant, amb que tota aquesta gran tecnologia que actualment s'està instal·lant, no sigui adequada pels propòsits dels propers anys.

Impacte sobre la indústria subsidiària.

Per contra, cas de generalitzar-se aquest model que proposem, es permetria el desenvolupament i la continuïtat de les indústries productores locals bàsiques amb el conseqüent millora del producte interior brut i del parc tecnològic del nostre país.

El sistema de compres.

La lliure elecció dels reactius implica lògicament la compra dels aparells i un vincle pel seu manteniment (contracte de manteniment). Aquesta lliure elecció ens permetrà accedir a totes les opcions possibles del mercat via concurs de compres o concurrència d'ofertes, punt aquest on obtindrem els màxims beneficis.

La complexitat tecnològica.

Evidentment els sistemes oberts impliquen un domini i control dels processos, superior als sistemes tancats. Malgrat tot la nostra experiència ens demostra que no és tant dificultós com pot semblar en un principi, ja que aquestes programacions, donada la seva alta rendibilitat son molt duradores i poden a més compartir-se entre varis laboratoris de manera que l'esforç queda notablement diluït.

RESUM

Sense excloure altres camins, la via de la gestió tecnològica, ens sembla, ara per ara, la forma més efectiva d'augmentar el rendiment econòmic d'un laboratori i assegurar-ne la seva subsistència, obtenint addicionalment uns importants beneficis en la indústria de base i a l'entorn en general.

Els inconvenients

A) La necessitat d'estar dotats d'un capítol d'inversions suficient.

B) Existeix una complexitat tecnològica inherent, que en realitat menys del que sembla i pot ser compartida entre varis usuaris.

A continuació, Prat Cuffí va presentar una sèrie d'estudis econòmics realitzats en el seu laboratori en el que demostrava que la despesa en reactius utilitzant aparells oberts i seleccionant les metodologies utilitzades abaratia el cost total, comparant-lo amb diverses ofertes presentades per varies cases comercials amb sistemes tancats, tot i tenint en compte l'amortització dels analitzadors. La seva proposta és fer planificacions per tres anys.

Seguidament va tenir lloc el debat, que es va centrar en els següents aspectes:

PERSONAL

Nombre de facultatius per gestionar aquesta tecnologia. Davant la discussió sobre si era o no necessari un elevat nombre de facultatius, la limitada dotació de personal facultatiu del laboratori de l'Hospital de Palamós demostra que no és precís comptar amb una plantilla molt nombrosa i que, en realitzar estudis per tres anys, es poden amortitzar els esforços d'unes setmanes de feina.

Cost del personal. En l'entorn econòmic en què es mouen els laboratoris avui en dia, el cost de personal ocupa un capítol molt important i la gestió únicament dels reactius pot ser insuficient.

Formació de professionals en les diverses tecnologies del laboratori. Es planteja la necessitat que la formació tecnològica de les noves generacions de professionals del laboratori millori, ja que es pot notar una manca de coneixements en els fonaments teòrics i pràctics de les metodologies utilitzades.

CAPITAL

Capital per fer inversions. La utilització d'aparells oberts requereix tenir capital per poder adquirir els analitzadors del laboratori. Actualment, això no sempre és possible i s'ha de recórrer al sistema de cessions per consum per poder actualitzar el parc tecnològic. A Catalunya no es fan inversions en tecnologia, a diferència d'una bona part dels països d'Europa.

QUALITAT

Aspectes qualitatològics. En utilitzar analitzadors oberts i reactius adaptats, s'ha de tenir en compte la qualitat dels resultats obtinguts. L'experiència del Prat Cuffí indica que els seus resultats són comparables als de la majoria de laboratoris que participen en programes externs de control de qualitat.

APORTACIÓ TECNOLÒGICA DEL PROFESSIONAL DEL LABORATORI

Aportació tecnològica com a valor afegit de la nostra professió. Un aspecte important a considerar en el debat sobre la utilització de sistemes oberts o tancats, és l'aportació que el professional del laboratori pot donar com a valor afegit de la tasca realitzada. Els coneixements tecnològics, que eren inherents a l'analista en temps no massa llunyans, semblen haver-se debilitat en la formació donada als nous professionals i caldria tornar a impartir coneixements tecnològics bàsics en la formació dels especialistes actuals.

Inconvenients que té la destecnificació del laboratori. És un dels punts clau d'aquest debat ja que els darrers anys l'aspecte purament tecnològic de l'activitat dels professionals del laboratori s'ha vist reduïda.

ABSORCIONS I FUSIONS DE LABORATORIS

Efectes de la gestió de la tecnologia en el control de les absorcions i fusions dels laboratoris. És discutible que la tendència actual a les absorcions i fusions dels laboratoris puguin ser modificades per la millora econòmica que pugui representar per un laboratori la gestió de la tecnologia. Probablement, l'eficiència a través de la tecnologia no té molt valor en la situació actual dels laboratoris, no n'hi ha prou per poder anar a contracorrent en la tendència a fer fusions i absorcions de laboratoris.

INDÚSTRIA

Paper de la indústria del diagnòstic in vitro en la gestió de la tecnologia. Les cases comercials fan les inversions en tecnologia segons les necessitats del mercat i, a Catalunya, el mercat demana paquets tancats. Sembla ser que existeixen diferències importants entre les demandes d'Espanya i les de Japó, EEUU i altres països d'Europa ja que els tres darrers treballen habitualment amb sistemes oberts. El cost dels reactius a Catalunya és elevat en relació als d'altres països.

Modificació de preus d'analitzadors i reactius. Es produiria un augment de cost de reactius oberts i dels aparells si tothom utilitzés reactius oberts? És probable que les cases comercials haguessin de canviar els seus sistemes de producció d'aparells i reactius si el món anés en aquesta direcció.

Quins proveïdors subministren aparells oberts i reactius per adaptar? Es proposa la necessitat de poder obtenir un llistat de quins són els proveïdors que subministren aparells oberts i reactius per adaptar. En saber-ho, es podria estudiar la possibilitat de buscar opcions col·lectives en la utilització d'aquests sistemes.

REFLEXIONS D'EN JOSEP MARIA PRAT CUFFÍ

Davant del debat sobre la gestió de la tecnologia al laboratori clínic, voldria finalitzar amb tres punts:

1er. És necessari?

2on. Quin impacte mediàtic pot tenir?

3er. Quin pot se l'interès de la indústria?

Citació recomanada per a aquest document:

Fernández Delclos MD. Actes del Club de Gestió: "Gestió de la tecnologia al laboratori clínic com a criteri de rendibilitat". In vitro veritas 2003;4, art. 58: <www.acclc.cat/>